BlinkistDE

Selbstbild

Wie unser Denken Erfolge oder Niederlagen bewirkt
Von Carol Dweck



Buch (Komplettfassung)

Worum geht's

Selbstbild stellt die Unterschiede zwischen Menschen mit statischem und dynamischem Selbstbild dar. Welches Selbstbild ein Mensch hat, beeinflusst, wie er mit Anstrengungen und Niederlagen umgeht und wie viel er an sich selbst zu arbeiten bereit ist. Das Buch zeigt, wie man sein Selbstbild verändern kann, um seine Ziele zu erreichen.

Wer diese Blinks lesen sollte

Jeder, der herausfinden möchte, welche Unterschiede im Selbstbild es gibt und welche Auswirkungen das Selbstbild auf das eigene Verhalten hat
Jeder, der lernen möchte, sein eigenes Potenzial voll auszuschöpfen

Wer das Buch geschrieben hat

Carol Dweck (*1946) ist Professorin für Psychologie an der Stanford University. Weitere Veröffentlichungen neben Mindset sind Self-theories: Their role in motivation, personality and development sowie Handbook of competence and motivation.

VISIT…

LANZAROTE Caliente.COM

Was drin ist für dich: Dein Selbstbild überprüfen und über dich hinauswachsen.

Die Eigenschaften des menschlichen Körpers sind weitestgehend vorgegeben – von der Form des Schädels bis hin zur Größe der Füße. Natürlich kann man sich die Nase operieren lassen oder einen Knochen brechen, aber insgesamt sind die Möglichkeiten, den eigenen Körper in seiner Gestalt zu verändern, sehr begrenzt.

Aber wie formbar sind geistige und körperlichen Fertigkeiten? Gibt es für bestimmte Sportarten, für virtuoses Zeichnen oder die Fähigkeit knifflige Mathematikaufgaben zu lösen, ein angeborenes Talent oder kann man nahezu alles lernen?

Die meisten Wissenschaftler sind sich heutzutage einig: Wer es zum Stargeiger oder zu irgendeiner Form des Expertentums bringen will, braucht nicht nur eine entsprechende Veranlagung, sondern muss dafür auch jahrelang hart trainieren.

Allerdings hat jeder Mensch seine ganz eigene Antwort auf die obige Frage, und diese Antwort entscheidet darüber, welches Bild er von sich und anderen hat. Je nach Selbstbild glauben Menschen mehr oder weniger stark an die Möglichkeit, zu lernen und sich zu verändern. Die beiden Extreme bilden dabei das statische und das dynamische Selbstbild: Für Menschen mit statischem Selbstbild sind Menschen von Natur aus begabt oder unbegabt, während in den Augen von Menschen mit dynamischem Selbstbild jeder ein Superstar werden kann, wenn er sich nur genügend anstrengt. Das jeweilige Selbstbild einer Person hat enormen Einfluss auf ihre Erfolge und Misserfolge sowie auf den kompletten Lebensweg, wie wir in den folgenden Blinks erklären werden.

Wir beleuchten unter anderem,

wie Menschen mit dynamischem Selbstbild sich immer wieder wie selbstverständlich neue Fähigkeiten aneignen und sich stetig wandeln können,
warum ein musikalisches Wunderkind als Jugendliche die Violine an den Nagel hängte, und
wie jeder Mensch sein Selbstbild verändern kann.

Gemäß statischem Selbstbild sind menschliche Fähigkeiten in Stein gemeißelt.

Menschen mit einem statischen Selbstbild glauben an die Macht der Veranlagung: In ihrem Weltbild sind alle menschlichen Fähigkeiten in Stein gemeißelt. Entweder man ist intelligent und talentiert oder aber dumm und unfähig und wird es auch für immer bleiben.

Dieses Denken prägt bspw. Konzerne wie Enron oder McKinsey. Ihre Personalabteilungen investieren viel Geld, um an den Universitäten um so genannte Naturtalente zu werben. Sofort sollen diese das Unternehmen mit Spitzenleistungen zum Erfolg führen. Weil sie so talentiert sind, brauchen sie weder eine Einarbeitungszeit noch sollen sie sich im Job entwickeln und in die neue Rolle hineinwachsen.

Ihre Vorgesetzten beurteilen sie daher in jedem Augenblick: Sind die Absolventen wirklich so schlau wie bei der Einstellung gedacht? Oder machen sie Fehler und offenbaren damit, dass es ihnen doch an nötigem Talent mangelt?

Wer ein statisches Bild vom Menschen hat, der glaubt daran, dass Angestellte, die heute nicht perfekt sind, es auch morgen nicht sein werden, und man sich also besser bald von ihnen trennen sollte.

Menschen mit einem statischen Selbstbild glauben auch nicht, dass sie durch Übung beheben können, was ihnen vielleicht an angeborener Intelligenz oder Talent fehlt. Und weil sie selbst andere Menschen in Schubladen von gut und schlecht stecken, fühlen auch sie sich ständig beurteilt und bewertet. Deshalb müssen sie in jedem Augenblick zeigen, dass sie talentiert und klug sind.

Dabei steht ihre gesamte Persönlichkeit auf dem Spiel: Einen einzigen Fehler zu begehen, würde ausreichen, sie auf alle Zeiten als untalentiert und dumm zu brandmarken. Um ihr Selbstbewusstsein zu schützen, suchen sie sich daher permanent Bestätigung dafür, auch wirklich so toll zu sein, wie sie glauben.

Laut dynamischem Selbstbild können sich Menschen weiterentwickeln.

Wenn man einem Kind mit einem dynamischen Selbstbild eine schwierige Knobelaufgabe stellt, zeigt es eine folgende typische Reaktion: Es stürzt sich auf die Herausforderung und will unbedingt noch weitere Aufgaben mit nach Hause nehmen, da es durch die Bearbeitung etwas dazulernen könnte.

Für Menschen mit einem dynamischen Selbstbild ist völlig offen, wie weit es jemand im Leben bringen wird. Sie treffen keine Aussagen über ihre heutigen Fähigkeiten, und schon gar über nicht ihre zukünftigen. Schulnoten sagen aus ihrer Perspektive vielleicht aus, was sie derzeit leisten, aber sie glauben daran, sich beständig weiterentwickeln zu können – durch harte Arbeit, Hingabe und Ausdauer.

Für diese Menschen geht es außerdem gar nicht darum, die Spitze zu erreichen und besser zu sein als andere. Sie wollen sich selbst verwirklichen und ihr Wachstumspotenzial durch Anstrengungen ausschöpfen. Egal, ob im Sport oder der Musik, sie üben hart und ausdauernd und sehen es als normal an, sich durch Übung zu verbessern und dabei hin und wieder auch zu scheitern.

Begeistert und mit viel Spaß schauen sie sich Tricks von den Besten ab, wo sie können. Sie überdenken und verwerfen immer wieder ihre bisherigen Strategien und überlegen unentwegt, wie sie ihre Fehler und Schwächen ausmerzen können.

In ihrer Beziehung helfen sie auch ihrem Partner, Neues zu lernen und an sich zu arbeiten. Im Sport stellen sie ihre Fähigkeiten in den Dienst der Mannschaft. Und als Führungspersonen respektieren sie ihre Angestellten, sind dankbar für deren Mitarbeit und fordern sie regelrecht dazu auf, auch unbequeme Wahrheiten auszusprechen. Denn

Menschen mit einem dynamischen Selbstbild stellen sich gern Problemen und sehen sie als Herausforderungen, nicht als unüberwindbare Hindernisse. Bereitwillig mobilisieren sie ihre Kräfte und arbeiten an sich und der Welt um sie herum.

Menschen mit statischem Selbstbild suchen Bestätigung, Menschen mit dynamischem hingegen Wachstum.

Als das Unternehmen Chrysler Motors 1978 kurz vor dem wirtschaftlichen Zusammenbruch stand, wurde Lee Iacocca als Vorstandsvorsitzender eingesetzt. Mit schnellen Entscheidungen und einem Händchen für die richtigen Mitarbeiter konnte er den Konzern gerade noch retten. Doch als dies geschafft war, änderte sich sein Verhalten schlagartig: Er begann, sich in seinem Ruhm zu sonnen, seine Überlegenheit zur Schau zu stellen und sich mehr um sein Image als um das Wohl des Unternehmens zu sorgen. Iacocca hatte nur noch ein Ziel vor Augen: die Bestätigung seiner Person durch andere.

Damit offenbarte Iacocca, dass er in Wahrheit ein statisches Selbstbild hat. Ähnlich wie er die äußeren Umstände bei Chrysler Motors stetig als gut oder schlecht einordnete, fühlte er sich selbst mit jedem Blick von anderen gemustert und als Held oder Versager abgestempelt. Da er wiederum gern der Held sein wollte, versuchte er stets möglichst intelligent und talentiert zu wirken – statt sich auf das zu konzentrieren, was das Unternehmen weiterbringen würde.

Ganz anders Lou Gerstner, der 1993 CEO von IBM wurde und damit das Unternehmen ebenfalls in einer kritischen Phase übernahm. Damals litt der Konzern unter einem Klima, das von den Symptomen eines statischen Selbstbildes geprägt war: Es herrschten interne Kleinkriege statt Serviceorientierung und Teamarbeit. Alle Mitarbeiter versuchten, selbst möglichst gut dazustehen, und vergaßen darüber ihre Kunden.

Um das zu ändern, zerschlug Gerstner die Hierarchien und stellte Teamarbeit in den Mittelpunkt: Er führte z.B. ein, dass Mitarbeiter, die ihre Kollegen unterstützen, belohnt wurden. Gerstner öffnete alle Kommunikationsebenen im Unternehmen, stellte sich selbst mit seinen Mitarbeitern auf eine Stufe und baute innerhalb kürzester Zeit zu möglichst vielen von ihnen Kontakt auf.

Sein dynamisches Selbstbild ermöglichte es ihm, ein Klima der Zusammenarbeit und des Wachstums zu schaffen. Nicht mehr der Erfolg des Einzelnen, sondern die gemeinsame Weiterentwicklung stand nun im Mittelpunkt. Darauf aufbauend konnte er IBM zu dauerhaftem Erfolg verhelfen.

Das statische Selbstbild verwandelt Misserfolge in Katastrophen, das dynamische in Chancen.

Wenn Menschen mit statischem Selbstbild scheitern, hat das dramatische Auswirkungen: Als etwa der spanische Profigolfer Sergio García kurzzeitig in ein Leistungsloch fiel, entließ er wütend einen Caddy nach dem anderen, schob das Scheitern auf seine Schuhe, und zog sie letztlich sogar aus, um einen unschuldigen Zuschauer frustriert damit zu bewerfen.

Wer ein statisches Selbstbild hat, wehrt sich gegen den Glauben, dass man aus seinen Fehlern lernen kann. Deshalb ist ein einziger Misserfolg in seinen Augen der Beweis dafür, auf alle Zeit ein Verlierer zu sein. Eine Niederlage macht somit alle bisherigen Erfolge wertlos.

Um sich einen Rest Selbstbewusstsein zu erhalten, reden sich Menschen mit statischem Selbstbild heraus, schummeln oder verlieren das Interesse und wenden sich ab. Sie suchen keine Hilfe, analysieren ihre Schwächen nicht und versuchen gar nicht erst, durch Arbeit besser zu werden. Denn sie verstehen sich als fertiges Produkt, nicht als beständigen Prozess.

Auch der Basketballspieler Michael Jordan hatte in seiner Karriere Phasen, in denen er nicht jeden Ball versenkte. Nachdem er etliche mögliche Siegwürfe versiebt hatte, steckte er nicht etwa den Kopf in den Sand, sondern probte die misslungenen Würfe bis zum Exzess. Am Ende seiner Karriere beherrschte er alle Wurftechniken wie kein Zweiter.

Michael Jordans Selbstbild ist offenbar dynamisch: Statt die Fehler bei seinen Mitspielern oder dem Hallenboden zu suchen, forschte er nach Wegen, an sich selbst zu arbeiten und besser zu werden. Er analysierte seine Fehler, trainierte noch härter und ließ sich von anderen Profis Tipps geben. Er glaubte fest daran, seine Niederlagen in Siege verwandeln zu können, wenn er nur intensiv genug dafür arbeitete. Und das gelang ihm auch.

Menschen mit statischem Selbstbild meiden die Anstrengung, die für Menschen mit dynamischem selbstverständlich ist.

Vieles im Leben können wir nur erreichen, wenn wir etwas dafür tun. Trotzdem stehen bei Anstrengungen für Menschen mit einem statischen Selbstbild die Risiken im Mittelpunkt: Je mehr Zeit und Bemühungen sie investieren, desto weniger Ausreden haben sie, wenn sie später scheitern. Außerdem glauben sie an die immense Bedeutung von Begabung: Wer Talent hat, der braucht sich nicht anzustrengen.

Wer so denkt, der kann nicht an sich selbst arbeiten, ohne an der eigenen Begabung zu zweifeln. Daher weichen Menschen mit statischem Selbstbild Anstrengungen aus. Sie wollen die Gefahr nicht in Kauf nehmen, sich zu blamieren.

So verhielt sich auch die talentierte Geigerin Nadja Salerno-Sonnenberg. Mit zehn wurde sie von Musiklehrern hoch gelobt, doch schon mit 18 Jahren hielt sie die Geige falsch und verkrampfte die Finger beim Spielen. Bei jedem Versuch, etwas Neues zu lernen, hatte sie so große Angst zu versagen, dass sie schließlich nicht einmal mehr ihre Geige mit zum Unterricht brachte und ganz mit dem Spielen aufhörte.

Hätte Schauspieler Christopher Reeve dieselbe Einstellung gegenüber Anstrengungen gehabt, wäre er bis zu seinem Lebensende vom Hals abwärts vollständig gelähmt geblieben, wie es die Ärzte nach seinem Reitunfall im Jahr 1995 vorausgesagt hatten. Doch

er hatte ein dynamisches Selbstbild: Statt sich passiv in sein Schicksal zu fügen, übernahm er aktiv die Kontrolle.

Fünf Jahre lang unterzog er sich einem anstrengenden Trainingsprogramm, bis schließlich das Unglaubliche passierte. Entgegen aller Vorhersagen konnte er erst seine Hände, dann seine Beine und schließlich seinen ganzen Oberkörper bewegen.

Herausforderungen veranlassen Menschen mit einem dynamischen Selbstbild ganz selbstverständlich zu entschlossenem Handeln. Je niedergeschlagener sie sind, desto mehr strengen sie sich an, um gegen ihr Schicksal anzukämpfen und es zu ändern – bis sie schlussendlich wie Reeve Unglaubliches schaffen.

Das eigene Selbstbild wird besonders von Bezugspersonen in der Kindheit beeinflusst.

Wir haben gesehen, wie unterschiedliche Lebensstile verschiedene Selbstbilder mit sich bringen. Aber wie werden eigentlich die Weichen dafür gelegt, ob jemand ein dynamisches oder ein statisches Selbstbild haben wird?

Die Entwicklung des Selbstbildes beginnt mit der Geburt. Alle Babys kommen zunächst mit einem dynamischen Selbstbild auf die Welt: Sie wollen so viel wie möglich dazulernen und sich Tag für Tag weiterentwickeln und die Welt entdecken.

Ob sie dieses im Laufe ihrer Kindheit dann beibehalten oder später ein statisches Selbstbild annehmen, hängt vor allem von den direkten Bezugspersonen – in der Regel den Eltern – ab. Diese leben ihren Kindern ein Selbstbild vor: Eltern mit dynamischem Selbstbild fördern ihre Kinder und regen sie an, beständig zu lernen. Eltern mit einem statischen hingegen weisen Kinder häufig in ihre Schranken und und geben ihnen vor, was Richtig und Falsch, was Gut und Schlecht ist.

Schon mit einem bis drei Jahren verhalten sich Kleinkinder entsprechend: Die mit dynamischem Selbstbild wollen einem anderen Baby helfen, das schreit. Die mit statischem sind von ihm genervt.

In der Schulzeit werden auch die Lehrer zu wichtigen Bezugspersonen und haben Einfluss auf das Selbstbild jedes Kindes. Einige Lehrer glauben, dass die Note eines jeden Schülers unveränderlich ist. In ihren Klassen bleiben die Guten gut, die Schwächeren lernen, dass sie immer eine Vier oder Fünf bekommen werden, und entwickeln ein statisches Selbstbild.

Gute Lehrer hingegen verhalten sich anders: Sie zeigen allen ihren Schülern Wege auf, um rechnen zu lernen oder Shakespeare zu verstehen. Dabei sind sie fest von der Entwicklungsfähigkeit aller ihrer Zöglinge überzeugt. Die schwächeren Schüler verbessern ihre Noten und machen sich ein dynamisches Selbstbild zu eigen: Auch sie verstehen, dass sie die Chance haben, durch Üben und Lernen zu wachsen.

Das eigene Selbstbild ist also nicht fest vorgegeben. Es kann beeinflusst und verschoben werden, durch Vorbilder oder Bezugspersonen, und schließlich – hier die gute Nachricht – auch durch uns selbst.

Jeder kann ein dynamisches Selbstbild annehmen und damit Unmögliches möglich machen.

Bisher klang es so, als wären Menschen mit einem statischen Selbstbild dazu verdammt, ihr Potenzial einzubüßen und für immer zu stagnieren. Doch wer sich bewusst über sein Selbstbild ist, ist seinem Umfeld nicht hilflos ausgeliefert. Tatsächlich ist das Gehirn genauso trainierbar wie ein Muskel: Wer ein dynamisches Selbstbild annehmen will, kann sich nach und nach selbst beibringen, auf diese Art zu denken. Wenn dich nach der Lektüre der letzten Blinks also das mulmige Gefühl beschlichen hat, dass du selbst ein statisches Selbstbild hast, lass den Kopf nicht hängen. Du kannst daran arbeiten.

Wenn du z.B. einen Teller fallen lässt, ist vielleicht dein erster – statischer – Gedanke: „Ich bin so ungeschickt!" Mach dir bewusst, was diese Aussage über deine Einstellung zu dir bedeutet, und verwandle sie in eine dynamische Sichtweise: „Oh, das passiert. Ich räume die Scherben weg und passe das nächste Mal besser auf."

Auf dem Weg zu einem dynamischen Selbstbild bietet es sich auch an, sich Unterstützung zu suchen, über unsere Fehler und übers Scheitern zu reden und vielleicht doch ein paar konkrete, umsetzbare Pläne zu schmieden.

Ein statisches Selbstbild loszuwerden, ist eine harte Nuss. Womöglich hat es über lange Zeit die Funktion einer emotionalen Stütze eingenommen: Es hat dich vor Versagen geschützt, Anerkennung bei den Eltern und den Partnern geschaffen und das eigene Selbstbewusstsein gesteigert. Diese Funktionen drängen sich immer wieder in den Vordergrund und ihr Verlust kann zutiefst beunruhigend sein.

Doch es ist auch gar nicht unbedingt nötig, ein statisches Selbstbild komplett aufzugeben. Oftmals reicht es völlig, in bestimmten Bereichen dynamisch zu denken: Man kann von sich glauben, im Sport für immer eine Niete zu sein, bei der Arbeit jedoch jeden Tag Fortschritte zu machen.

Die Übernahme eines dynamischen Selbstbildes – egal, in welchem Bereich – befähigt dazu, wie Christopher Reeve Unmögliches zu erreichen und wie Michael Jordan immer weiter an sich zu arbeiten. Damit ist es der Schlüssel zur Selbstverwirklichung.

Zusammenfassung

Die Kernaussage dieses Buches ist:

Menschen mit einem statischen Selbstbild stehen ihrer eigenen Entwicklung mit ihrem Glauben an angeborenes Talent und ihrer Angst vor dem eigenen Versagen selbst im Weg. Menschen mit einem dynamischen Selbstbild hingegen schaffen es, hart an sich zu arbeiten und sich schlussendlich selbst zu verwirklichen. Durch die Auseinandersetzung mit der inneren Einstellung kann ein dynamisches Selbstbild entwickelt werden.

Buch im Amazon Shop